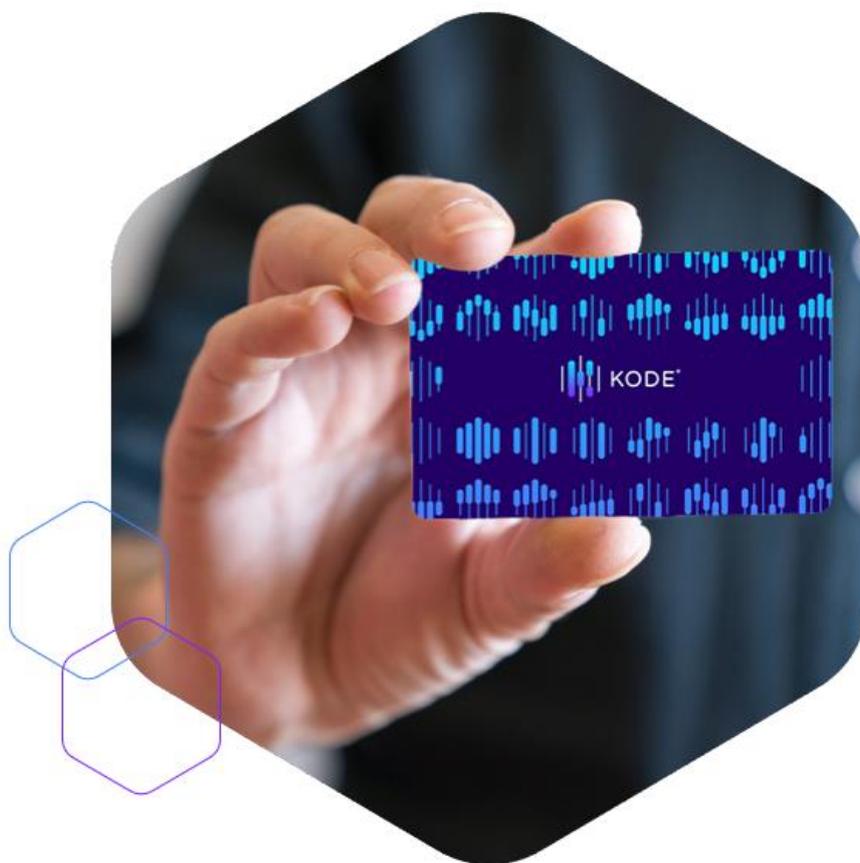


Das KODE® Spiel



Markt der Kompetenzen

Theoretischer Hintergrund

Für rollierende Feedbackprozesse im Team sprechen mindestens drei verschiedene Aspekte. Da ist zunächst der Aspekt der Verbesserung der individuellen Selbsteinschätzung zu nennen. Bereits der Philosoph Konfuzius brachte es auf den Punkt: „Andere sieht man in einem klaren Licht, sich selbst aber nicht“. Die Theorie des sozialen Vergleichs¹ besagt, dass Menschen Informationen über das eigene Selbst durch den Vergleich mit anderen gewinnen können. Ein Motiv für den Vergleich zwischen Selbst- und Fremdbild sowie dem Vergleich mit anderen liegt in der Bestätigung eines positiven Selbstbildes bzw. der Selbstverbesserung. Doch nur aus der eigenen subjektiven Perspektive des Vergleichs bleiben viele blinde Flecken. Verschiedene Studien belegen, dass mangelndes Feedback im Arbeitsprozess die Selbsteinschätzung schwieriger macht. Das hat Folgen: nur wenige Menschen können ihre Stärken benennen. Die Mehrheit fühlt sich in ihrer Organisation nicht gesehen und kann aufgrund mangelnder Identifikation der Stärken und Potenziale nicht entsprechend diesen eingesetzt werden. Demzufolge unzufrieden sind sie mit ihrer Arbeit.² Feedbackprozesse im Team helfen Stärken und Potenziale der Teammitglieder zu erkennen und geben so die Möglichkeit des Einsatzes in den Stärken entsprechenden Arbeitsfeldern. Das macht den Einzelnen zufriedener und ist Motor für Entwicklung.

Das führt uns zu dem zweiten Aspekt: der Entwicklung von Kommunikations- und Beziehungskompetenzen im Team. Comelli formuliert treffend: „Gemeinsam wird versucht, ein gesetztes und akzeptiertes Leistungsziel zu realisieren. Im Idealfall soll dabei durch möglichst optimale Nutzung der individuellen Potenziale, Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten im Ergebnis mehr erreicht werden, als es die „Addition der Einzelnen“ hätte erwarten lassen.“³ Gerade bei komplexen Aufgabenstellungen werden heterogene Teams mit unterschiedlichen Kompetenzen benötigt. Dabei geht nicht um die Performance des Einzelnen, sondern die Konfiguration der Kompetenzen der einzelnen Mitglieder. Rollierende Feedbackprozesse identifizieren die Stärken und Potenziale des Einzelnen und entwickeln und gestalten darüber hinaus ganz nebenbei auch die Beziehungen im Team als „Schmierstoff“ an den Aufgabenschnittstellen. Sie sind so ein wesentlicher Baustein, um aus dem Team mehr zu machen als die Summe seiner Kompetenzen.

Durch das Feedback im Team wird die eigene Rolle deutlicher und kann auch von den anderen besser wahrgenommen und vor allem wertgeschätzt werden. In der Konsequenz entwickelt sich eine neue Haltung - der dritte Aspekt - ein Verständnis von Unterschiedlichkeit als Wert für erfolgreiche Teamarbeit fördert Zusammenarbeit und Toleranz im Team und die Haltung „Ich bin OK, du bist OK“. Doch: „blinde Flecken bestehen ebenso bei den kollektiven Interaktionsmustern in Gruppen, sei es, weil sie nicht oder nicht mehr bekannt sind.“⁴ Es ist Aufgabe von Feedbackprozessen und deren Moderatoren diese blinden Flecken aufzudecken, die Sichtweisen und Horizonte zu weiten.

Mit dem Potenzial-Check bekommen Moderatoren und Teilnehmer für solche Prozesse Unterstützungsmaterial in die Hand, das auf einer systematischen Aufstellung von Kompetenzen basiert und dadurch Selbst- und Fremdeinschätzungen zu präzisieren hilft.

¹ FESTINGER, LEON (1954): A THEORY OF SOCIAL COMPARISON PROCESSES IN: HUMAN RELATIONS

² z.B. Gallup Engagement Index 2018: <https://www.gallup.de/183104/engagement-index-deutschland.aspx>, abgerufen am 17.01.2019

³ Comelli, Gerhard (2018): Feedbackprozesse bei der Teamentwicklung, S. 51; in: Jöns/Bungard (2018): Feedbackinstrumente in Unternehmen

⁴ Jöns, Ingela (2018): Feedbackprozesse in Organisationen, S. 31 in: Jöns/Bungard (2018): Feedbackinstrumente in Unternehmen

Das Ergebnis sind substantielle Einschätzungen in Teamfeedbackprozessen, aus denen gewinnende Strategien abgeleitet werden können.

In den folgenden Anleitungen haben wir uns gängiger Methoden aus der systemischen Praxis - von der systemischen Schleife bis zum Storytelling - bedient. Dabei verfolgen die drei Anleitungen zum Feedback im Team unterschiedlichen Schwerpunkten: während das Feedback-Spiel den Fokus auf intuitives schnelles Feedback unter Anerkennung aller vorhandenen Kompetenzen legt, steht bei Team-Feedback der Abgleich von Selbst- und Fremdeinschätzung im Vordergrund. Der Markt der Kompetenzen schließlich konzentriert sich auf die Aushandlung bei wem im Team welche Kompetenz am stärksten ausgeprägt ist.

Auf einen Blick

Anlass:	Der Einsatz dieses Spiels eignet sich am Beginn von Teamentwicklungsprozessen. Es hilft dem Team auf spielerische Art und Weise in die Selbstreflektion zu gehen und Toleranz oder sogar Wertschätzung für andere Sichtweisen und Kompetenzprofile zu entwickeln. Dabei können verschiedene Erkenntnisprozesse angeregt werden: Welche Kompetenzen sind bei uns im Team besonders stark ausgeprägt/welche sind eher weniger vorhanden? Welche Kompetenzen werden bei uns im Team besonders wertgeschätzt? Wo liegt unser Fokus? Was bedeutet das für unsere tägliche Arbeit/ für unsere Arbeitsergebnisse? Welche Kompetenzen hat das Teammitglied, mit dem ich so häufig in Konflikt gerate?
Dauer:	90 min
Teilnehmer:	2 – 40 Teilnehmer
Material:	je nach Gruppengröße 2-4 Kartensätze ein großer Tisch

Vorgehen

Das Spiel besteht aus 5 Schritten. Die ersten drei Schritte dienen der Zuordnung der Karten und ersten Zwischenreflektionen. Die Schritte 4 und 5 dienen der vertieften Reflektion und der Auswertung und bilden die Brücke zur weiteren Arbeit mit dem Team.

Startguthaben: Jeder Teilnehmer erhält wahllos 5 Karten. Die restlichen Karten behält die Leitung zurück. Die Teilnehmer sehen sich jeweils ihre eigenen Karten an und bilden eine Rangfolge bezüglich der Frage: Welche der beschriebenen Kompetenzen beschreibt mein Tun am besten, welche eher nicht.

Nun holt die Leitung ein erstes Stimmungsbild der Teilnehmer ab? Wie geht es Ihnen mit den Karten, die Sie in der Hand haben? Welche passen gut und Sie möchten sie behalten? Welche möchten Sie ganz schnell loswerden?

Markt: Die Leitung fordert nun die Teilnehmer auf, sich auf den Markt der Kompetenzen zu begeben. Sie können sich ein Bild machen von den Kompetenzen, die auf dem Markt zu haben sind und können mit anderen Teilnehmern beliebig viele Karten tauschen. Wichtig dabei ist, dass jeder Teilnehmer immer 5 Karten auf der Hand behält und beide Tauschenden mit dem Tausch einverstanden sind. Aufgabe der Leitung ist es, die Teilnehmer zu ermutigen sich ein möglichst umfassendes Bild von den auf dem Markt befindlichen Kompetenzen zu machen und möglichst viele Tauschchancen zu suchen. Bevor das Interesse nachlässt, beendet die Leitung die Aktion.

Die Leitung moderiert nun eine Diskussion zu dieser Tauschaktion: Waren Sie schnell mit Ihrer Auswahl zufrieden oder waren Sie neugierig auf den Markt der Kompetenzen? Sind Sie an die Karten gekommen, die Sie haben wollten? Wie? Oder Welche Hindernisse gab es? Gab es Karten oder Kartentypen, die besonders beliebt waren? Was ist diesen gemeinsam? Wenn es bevorzugte Kartentypen gab, welche Schlussfolgerungen lassen sich dann hinsichtlich der bevorzugten Kompetenzen im Team ziehen?

Schlussselektion: Die Teilnehmer werden nun aufgefordert 2 von den 5 Karten abzulegen, die am wenigsten zu ihm passen. Die Leitung breitet diese Karten zusammen mit den zurückbehaltenen auf einem Tisch aus. Die Teilnehmer können nun am Tisch solange Karten tauschen, bis jeder die drei Karten in der Hand hat, die ihn am besten beschreiben.

In der folgenden Diskussion können Fragen erörtert werden wie: Wie schwierig oder einfach war es, sich von zwei Karten zu trennen? Haben Sie nun die drei Karten auf der Hand, die am besten auf Sie zutreffen? Wenn nicht: welche hätten Sie lieber gehabt?

Reflexion:

Variante 1 - Geschichten erzählen

Die Teilnehmer finden sich in Gruppen zu max. 4 Personen zusammen. Jeder der Teilnehmer erzählt eine kurze Begebenheit, in der die drei von ihm gewählten Kompetenzen zur Bewältigung der Situation beigetragen haben. Im Anschluss können einige Geschichten ausgewählt und der ganzen Gruppe erzählt werden.

Wie schwierig oder einfach war es eine Geschichte zu den auf den drei Karten beschriebenen Kompetenzen zu finden und zu erzählen. Arbeiten Sie bevorzugt mit den beschriebenen Kompetenzen oder ist beim Geschichten erdenken aufgefallen, dass es doch noch andere Kompetenzen sind, mit denen Sie häufig arbeiten? Wenn ja, welche? (in diesem Fall kann auch hier noch einmal getauscht werden)

Variante 2 - Teambild

Die Teilnehmer bilden nun auch von den übrig gebliebenen drei Karten eine Rangfolge und geben die auf Rang 1 liegende Karte an die Leitung ab. Diese liest die Karten vor und sortiert diese entsprechend der Systematik des KODE[®] auf dem Tisch oder Boden. (Idealerweise kann hier der KODE[®] KompetenzAtlas als Sortierhilfe verwendet werden.) Die Leitung erklärt die Systematik des KODE[®] und die Zuordnung der Kompetenzen in die vier Felder. Welches Kompetenzfeld dominiert in unserem Team? Anschließend werden die auf Rang zwei und drei gelisteten Karten in das Bild sortiert. Inwieweit verändert sich durch diese Karten das Bild von unserem Team? Gibt es ein Kompetenzfeld, was deutlich dominiert bzw. eines, das unterrepräsentiert ist? Fehlen die Kompetenzen bei uns im Team oder werden diese bei uns nicht wertgeschätzt? Welche Schlüsse lassen sich daraus für unsere Arbeit im Team ziehen?

Die Varianten können auch miteinander verknüpft werden.

KODE® SPIEL

Rechtlicher Hinweis bezüglich der Marke KODE®
sowie der Nutzungsrechte der KODE® Verfahren und des Produkts KODE®
Copyright © 2018 KODE GmbH. Alle Rechte vorbehalten.

KODE GmbH ist Inhaber der hier benutzten

Wort-/Bild-Marke KODE® sowie Inhaber der ausschließlichen Nutzungsrechte der KODE® Verfahren
und des Produkts KODE®. Alle Rechte vorbehalten.

www.kodekonzept.de

Urheberrechtshinweis auf die Autoren von KODE® Spiel

Basierend auf der Marke sowie der KODE® Verfahren und des Produkts KODE®, wurde das KODE®
Spiel geschaffen und gestaltet von den Autorinnen

Ines Tetzlaff, Evelin Krolopp und Ilona Fritzsche.

Alle abgeleiteten Materialien bedürfen einer besonderen Genehmigung und Lizenz der Autorinnen und
deren Lizenzgeber KODE GmbH.

Stand: Januar 2019